

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В
КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ МГК «ГРАНД»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса 351 группы

направления 38.04.02 Менеджмент

профиля Корпоративное управление
Экономического факультета

Бахтеева Руслана Ивановича

**Научный
руководитель
к.э.н., доцент**

Л.Н. Леванова

подпись, дата

**Зав. кафедрой
к.э.н., доцент**

Л.И.Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2026

ВВЕДЕНИЕ

Выбранная для проведения исследования тема представляется актуальной в связи с тем, что в современных условиях информация играет одну из важнейших ролей во всех без исключения сферах жизни общества. Внедрение информационных систем управления является в настоящее время одной из ключевых задач организации работы любой компании. Информационная система является неотъемлемой частью управления организацией, во многом обеспечивая ее эффективное функционирование и принятие обоснованных решений на основе доступной информации, а также повышая ее успешность на рынке. При этом важно комплексно подходить к ее формированию, учитывая все составляющие ее компоненты – аппаратное и программное обеспечение, данные, алгоритмы и пользователей. И в этом процессе невозможно достичь конечной точки, поскольку информационный рынок – это одна из наиболее развивающихся в настоящее время сфер человеческой жизни.

В качестве объекта для проведения исследования была выбрана Международная группа компаний (МГК) «ГРАНД» - организация с многолетней историей, чья деятельность непосредственно связана с разработкой и поддержкой программного комплекса «ГРАНД-Смета». Целью работы является исследование особенностей внедрения информационных технологий в корпоративном управлении данной группы компаний, в связи с чем был поставлен ряд взаимосвязанных задач:

- раскрыть понятие информационных технологий и их роль в управлении организацией;
- изучить разнообразные типы информационных технологий, применяемых в корпоративном управлении организациями;
- рассмотреть основные направления внедрения информационных технологий в современных компаниях;
- дать общую характеристику Международной группы компаний «ГРАНД» в целом как корпоративной структуры, а также отдельных организаций, входящих в ее состав;

- проанализировать информационные технологии, применяемые в управлении группы компаний «ГРАНД»;
- оценить риски, связанные с применением информационных технологий в управлении Международной группой компаний «ГРАНД»;
- сформулировать для МГК «ГРАНД» предложение по внедрению технологии искусственного интеллекта для оптимизации работы отдельной подсистемы группы компаний;
- предложить использование корпоративной нейросети для комплексной цифровой трансформации информационной системы всей группы компаний «ГРАНД» в целом.

Исследование опирается на данные многочисленных научных работ и публикаций, посвященных проблемам внедрения информационных технологий в управленческие процессы как в целом, так и по отдельным отраслям экономики. Также для решения поставленных задач были тщательно проанализированы имеющиеся отношения управления, возникающие в МГК «ГРАНД» при внедрении информационных технологий в корпоративном управлении группой компаний.

Основная часть работы включает в себя три главы:

1. Теоретические основы внедрения информационных технологий в корпоративном управлении организации.
2. Анализ внедрения информационных технологий в управлении группы компаний МГК «ГРАНД».
3. Направления совершенствования внедрения информационных технологий в корпоративном управлении группы компаний МГК «ГРАНД».

Новизна работы состоит в том, что при ее создании были выявлены ключевые риски, возникающие при применении информационных технологий в МГК «ГРАНД», оценены их причины и последствия. Для нивелирования некоторых из них предлагается рассмотреть применение инструментов на базе технологий искусственного интеллекта – прогрессивного современного направления компьютерных наук.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Теоретические основы внедрения информационных технологий в корпоративном управлении организации. Информационное общество называют новой фазой эволюционного развития общества, следующим этапом развития постиндустриального общества, при этом процессы информатизации охватывают не только общество, но и все отрасли экономики. Информатизация бизнеса предусматривает изучение собственных информационных ресурсов и потребностей в них и активное использование информационных технологий и систем в управлении бизнес-процессами компании. Современная информационная система управления неразрывно связана с информационными технологиями. Информационные технологии помогают работать с информацией, ее сохранять, видоизменять, размножать, передавать, обрабатывать.

Информационная технология — это совокупность методов, производственных процессов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, хранение, обработку, вывод и распространение информации для снижения трудоемкости процессов использования информационных ресурсов, повышения их надежности и оперативности.

Информационная система — это система, обеспечивающая автоматизированный сбор, обработку и передачу информации.

Информационные технологии реализуются в автоматизированном и традиционном (бумажном) видах. Основу автоматизированных информационных технологий составляют такие технические достижения как создание средств накопления больших объемов информации на машинных носителях, создание различных средств связи и создание компьютера, особенно персонального. Основная цель автоматизированной информационной технологии — получать посредством переработки первичных данных информацию нового качества, на основе которой вырабатываются оптимальные управленческие решения.

Повышение эффективности корпоративного управления при использовании ИТ можно ожидать за счет:

— Увеличения скорости поиска, получения, обработки, хранения, обмена деловой информацией в компании и снижения расходов на их проведение.

— Увеличения скорости выполнения традиционных операций на рабочем месте сотрудника компании и снижения расходов на их проведение.

— Повышения эффективности обмена данными между всеми сотрудниками компании.

— Улучшения способов хранения информации и технологий работы с ней.

— Повышения уровня информационной безопасности.

— Упрощения доступа сотрудников компании к необходимой информации в любое время из любой точки мира.

— Повышения производительности труда работников компании и изменения характера их труда.

— Повышения прозрачности деятельности компании.

— Повышения качества анализа деятельности компании.

Однако, несмотря на все преимущества, существуют тенденции и вызовы в использовании информационных технологий в управлении. К ним относятся вопросы кибербезопасности, сложности внедрения новых технологий, необходимость постоянного обновления и модернизации информационных систем, а также необходимость адаптации управленческого персонала к новым технологиям.

Непрерывный процесс роста технологического прогресса требует постоянной актуализации классификации информационных технологий. На сегодняшний день универсальной типологии для них не существует, что связано с огромным разнообразием и обширными областями применения. Для выбора оптимального решения для конкретной компании целесообразно это

многообразии систематизировать, поскольку это упрощает понимание их назначения и функционала. Классифицировать информационные технологии можно по различным признакам:

— По функции применения: для расчетов, для хранения данных, для документооборота, для коммуникации, для анализа, для поиска, для передачи, для организации коллективной работы, для помощи в принятии решений.

— По типу обрабатываемых данных: работающие с текстовыми данными, с цифровыми данными, с данными, представленными в табличном или графическом виде, с мультимедийными данными.

— По применению в предметной области: обеспечивающие ИТ (ИТ общего назначения) и функциональные ИТ (предметные ИТ), которые реализуют технологию решения задач в конкретной предметной области путем использования комбинации нескольких обеспечивающих технологий.

— По способу передачи данных: сетевые и несетевые технологии.

— По способу объединения технологий: интегрированная технология, интегрированная система (общего назначения; технологии интегрированных систем общего назначения).

За последние несколько десятилетий подавляющее большинство секторов шаг за шагом добились прогресса в интеграции цифровых технологий — от раннего внедрения компьютеров и промышленной автоматизации до домашних ПК и широкополосного доступа. Говоря о выборе конкретных информационных продуктов, предлагаемых на сегодняшний день ИТ-рынком для современных компаний, необходимо более подробно рассмотреть основные задачи и организационные вопросы, решаемые на уровне отдельно взятой компании. Среди них можно выделить следующие: управление документооборотом, управление персоналом, бухгалтерский учет, управление логистическими процессами, управление финансами. Практически во всех этих сферах жизни современной компании применима система ERP (Enterprise Resource Planning, или Система планирования ресурсов). Основными трендами развития и совершенствования ERP систем являются интеграция искусственного

интеллекта, интеграция функций прогнозной аналитики и глубокого машинного обучения, интеграция функций Интернета вещей (IoT), большая персонализация и рост популярности облачных ERP-систем.

Корпоративное управление – это важный аспект руководства компанией. Оно включает в себя сбор информации для целей планирования и принятия решений, а затем реализацию стратегий, которые могут помочь организации достичь своих целей. Системы автоматизации могут быть полезным инструментом как для аппаратов корпоративных секретарей, так и специалистов корпоративного центра информации, а также всех участников органов управления. При выборе сервиса необходимо обращать внимание на возможность интеграции со сторонними программами и удобный интерфейс. Еще один класс специализированных программных решений, предназначенных именно для управления советом директоров и другими коллегиальными органами, позволяет предоставить их участникам общее безопасное пространство для совместной работы и регулирует доступ к документации. Это так называемые Board Management Software (BMS).

Анализ внедрения информационных технологий в управлении группы компаний МГК «ГРАНД». На сегодняшний день группа компаний включает в себя головную организацию ООО МГК «ГРАНД», зарегистрированную в г. Пермь, а также 28 представительств в различных регионах Российской Федерации, каждое из которых является самостоятельным юридическим лицом. МГК «ГРАНД» имеет дивизиональную структуру управления, а головная компания и региональные компании – линейно-функциональную. Основной функционал, связанный с разработкой программного продукта и организацией его дальнейшей поддержки, возложен на головную организацию, в то время как региональные представительства работают непосредственно с конечными потребителями. Говоря о взаимоотношениях сотрудников региональных центров с головной компанией, следует сказать, что хотя административно все сотрудники отдельно взятого

представительства подчиняются его директору, функционально они могут быть подконтрольны соответствующему подразделению головного офиса.

Анализируя финансовые показатели деятельности ООО МГК «ГРАНД» на основании бухгалтерской отчетности можно увидеть, что показатели выручки и прибыли стабильно увеличивались в период с 2016 по 2020 год, однако в 2021 году, даже не смотря на дальнейший рост показателя выручки, компания вместо прибыли получила существенный убыток, что можно связать с негативным влиянием на национальную экономику в целом пандемии вируса COVID-19. В настоящее время компания снова вышла на положительный финансовый результат, однако говорить о возвращении к уровню показателей доходности, которые были до начала пандемии, к сожалению пока не приходится.

Основным продуктом деятельности МГК «ГРАНД» является программа для ЭВМ «ГРАНД-Смета» и базы данных для нее. Данный комплекс предназначен для автоматизации определения сметной стоимости строительства и учета выполненных работ. Это не единственный на сегодняшний день информационный продукт для решения подобных задач на отечественном рынке ПО, однако, как показывают различные исследования, размещенные в сети Интернет, он является наиболее востребованным среди специалистов в данной области.

Отдельные элементы информационной системы группы компаний «ГРАНД» призваны обеспечить выполнение разнообразных управленческих задач – осуществление внешних и внутренних коммуникаций, ведение учета и аналитики, документооборота, финансовых операций и т. д. Без компьютерных информационных технологий и технических средств не обходится ни один из бизнес-процессов данной организации.

Информационная система МГК ГРАНД представлена разнообразными инструментами, позволяющими решать многоплановые управленческие задачи с точки зрения информационного обмена. Масштабы группы компаний, как в разрезе численности персонала, так и в плане географической удаленности, а также обширная сеть клиентов рождает необходимость организации

качественного обмена разного рода информацией. Учетно-аналитические и финансовые данные интегрированы в ERP-систему на базе 1С, информационный обмен в процессе работы над техническими задачами реализован при помощи системы YouTrack, для непосредственных личных коммуникаций между сотрудниками используются мессенджеры (Telegram и др.), для внутренней и внешней передачи информации активно применяется корпоративная электронная почта, а также облачная технология виртуальной АТС Mango Office. Важная информация размещается в открытом доступе на официальном портале группы компаний и ее Rutube-канале. Кроме того, каждое представительство в отдельности самостоятельно подбирает себе операторов для организации электронного документооборота, работает с системами интернет-банкингов и другими личными кабинетами, создаваемыми отдельно для каждого юридического лица.

Нельзя не отметить, что выбор каждого из этих инструментов информационного процесса видится достаточно обдуманым и грамотным с учетом того, какое большое количество специфических задач помогает решать каждый из них. Однако при более детальном изучении применения данных технологий в группе компаний «ГРАНД» все же можно увидеть определенные возникающие в силу разных причин сложности и риски. Многие из них связаны с влиянием изменений во внешней среде, таких как уход программных продуктов с российского и мирового рынка, необходимость усовершенствования привычных инструментов новым актуальным функционалом и т. п. Также имеют место и проблемы организационного характера, мешающие в полной мере использовать все имеющиеся в распоряжении возможности элементов информационной системы МГК «ГРАНД». На основании проведенного анализа можно сделать вывод о ключевых рисках, связанных с применением группой компаний «ГРАНД» тех или иных информационных технологий в управленческом процессе. Все выявленные риски можно разделить на 3 группы в зависимости от их меры влияния на бизнес:

1. Высокий риск: низкая эффективность новых ИТ-решений (Microsoft Teams), неэффективный контроль выполнения задач в YouTrack, дефицит кадров с уникальными компетенциями, несогласованность элементов ИС

2. Средний риск: неправильное распределение задач в YouTrack, отсутствие обновлений и поддержки YouTrack, несовместимость систем ЭДО с ERP, перегрузка сотрудников при удалённой поддержке

3. Низкий риск: прекращение поддержки ключевых ИТ-систем (напр., Skype), ограничение функционала альтернативных систем (Telegram)

Такой анализ позволяет сделать вывод, что наибольшую угрозу для бизнеса МГК «ГРАНД» представляют риски, связанные с интеграцией систем и кадровой зависимостью.

Направления совершенствования внедрения информационных технологий в корпоративном управлении группы компаний МГК «ГРАНД». В качестве одного из ключевых факторов, влияющих на работу группы компаний, во второй части исследования были названы кадровые риски, связанные с зависимостью от сотрудников с узкопрофильными навыками, а также возможные перегрузки в связи с выходом обновлений для персонала службы технической поддержки пользователей. Для снижения нагрузки на сотрудников можно предложить внедрение интеллектуального чат-бота (AI-ассистента), интегрированного с базой знаний по продукту «ГРАНД-Смета». Такое решение поможет обеспечить автоматизированную и корректную поддержку пользователей, сократить долю рутинных обращений к службе поддержки и ускорить обработку типовых запросов. Для удобства пользователей предлагается разработка адаптивного чата-виджета в фирменном стиле, связанного с актуальной базой знаний. Такое управленческое решение способно значительно повысить лояльность клиентов, которым не придется долго дожидаться от специалистов ответов, поскольку решить простые вопросы можно будет быстро через AI-ассистента, а у сотрудников поддержки появится больше времени для обработки сложных. В качестве критериев успеха проекта могут быть выделены: снижение доли типовых обращений к службе поддержки

минимум на 40% в первые 3 месяца, время среднего ответа пользователю в чате < 15 сек., доля ответов, корректно опирающихся на документы, $\geq 85\%$ по результатам UAT, положительная оценка интерфейса от тестовой группы.

Еще один высокий риск для группы компаний, выделенный ранее – это несогласованность составляющих ее информационной системы, связанное с отсутствием интеграции между отдельными ее элементами. Решением в данной ситуации может служить не эволюционная донастройка существующих систем, а стратегическое внедрение принципиально нового класса решений — корпоративной нейросети, которая выступает в роли когнитивного интерфейса между человеком и корпоративной вселенной данных. Архитектуру предлагаемого в данной ситуации решения можно представить в формате корпоративной нейросети как платформы интеллектуального доступа. Это не просто чат-бот, а комплексная платформа, построенная на основе передовой большой языковой модели (LLM) и развернутая как ядро корпоративной системы управления знаниями.

Учитывая, что МГК «ГРАНД» является достаточно крупной корпоративной структурой, использующей в своей работе обширные массивы разнообразных данных, кастомный подход возможно был бы для нее оптимальным, если бы не его высокая стоимость. Проанализировав готовые коробочные решения, которые предлагает российский рынок AI-продуктов, можно предложить на начальном этапе воспользоваться разработкой компании Яндекс, находящейся в данный момент в стадии бета-тестирования, под названием Нейроэксперт на базе YandexGPT. Это нейросеть обещает помочь разобраться в файлах и других данных для бизнеса, чтобы найти нужное в большом объеме данных, проанализировать содержимое документов, суммаризовать информацию из разных источников создавать новый контент на основе данного, и многое другое.